

Partycypacja młodych. Jak angażować młodzież w działania lokalnych instytucji.

Aleksandra Wasążnik

Publikacja została zrealizowana w ramach projektu „Bardzo Młoda Kultura w woj. Podlaskim”, zgodnie z założeniami programu Bardzo Młoda Kultura na lata 2023-2025 dofinansowanego ze środków Narodowego Centrum Kultury i Województwa Podlaskiego.

Białystok 2025

Wstęp

Z tej publikacji dowiedziecie się, czym jest partycypacja i jak może stać się kluczowym narzędziem w budowaniu silnych, młodych społeczności wokół lokalnych instytucji. Najprościej ujmując, partycypacja to aktywne włączanie się w procesy decyzyjne i wspólne działania, które bezpośrednio nas dotyczą. W zarządzaniu instytucją przyjmuje różne formy – od warsztatów strategicznych, przez budżet obywatelski, po otwarty dialog. Partycypacja stanowi fundament państwa demokratycznego, aby mogła skutecznie funkcjonować i przynosić realne korzyści, powinna mieć swój początek w miejscach bliskich ludziom. Szkoły, biblioteki, domy kultury, muzea czy teatry – to właśnie te instytucje stanowią idealną przestrzeń do rozwijania partycypacyjnych praktyk. Budowanie silnej i zaangażowanej społeczności wokół instytucji jest gwarancją jej przetrwania i dalszego rozwoju, wzmacniając jej rolę jako ośrodka życia lokalnego.

Jestem przekonana, że aby skutecznie angażować młodych i sprawić, by chcieli współtworzyć nasze projekty i instytucje, niezbędne jest ich poznanie. Dlatego pierwszy rozdział poświęcam funkcjonowaniu organizmu młodego człowieka oraz wiedzy o generacjach. Następnie przechodzę do projektowania procesu partycypacyjnego – od diagnozy, przez wybór narzędzi, po przeprowadzenie i ewaluację. Na końcu znajdziecie rozdział o skutecznej komunikacji i "przepis" na sukcesywne włączenie młodzieży. Mam nadzieję, że poniższa publikacja w kompleksowy sposób odpowie na Wasze potrzeby i wyzwania związane z zaangażowaniem młodych w działanie instytucji.

SPIS TREŚCI

Jak angażować młodzież w działania instytucji.	1
Młodzi – czyli kto?	2
Generacje	4
Partycypacja dzieci i młodzieży	6
Diagnoza.....	7
Narzędzia partycypacji.....	13
Instytucjonalny Budżet Obywatelski (IBO).....	13
Warsztat strategiczny	18
Rada młodzieżowa przy instytucji kultury	22
Inne narzędzia partycypacji młodzieży.....	25
Ewaluacja.....	28
Jak skutecznie komunikować się z młodzieżą?	31
Przepis zamiast podsumowania	33

Młodzi – czyli kto?

Aby skutecznie pracować z młodzieżą, kluczowe jest nie tylko poznanie jej na poziomie personalnym, ale także biologicznym. Wiedzę w tym zakresie dostarcza nam **neurodydaktyka** – dziedzina łącząca neurobiologię z pedagogiką. Bada ona, w jaki sposób mózg przetwarza informacje oraz jakie mechanizmy leżą u podstaw procesów uczenia się. Jej głównym celem jest projektowanie efektywniejszych strategii nauczania, które optymalizują przyswajanie wiedzy poprzez lepsze dopasowanie metod do naturalnych procesów uczenia się mózgu.

Współczesne rozumienie okresu dorastania ulega znaczącej transformacji, odchodząc od tradycyjnych, często pejoratywnych konotacji związanych z „buntem nastoletnim”. Profesor Marek Kaczmarzyk, neurodydaktyk z Uniwersytetu Śląskiego, określił organizm młodego człowieka jako „przechodzący remont generalny”. To wyjątkowo trafne sformułowanie oddaje intensywność i skalę zmian

zachodzących w mózgu nastolatka. Pojęcie „buntu nastoletniego” bywa niestety nacechowane negatywnie, sugerując celową oporność. Tymczasem współczesne badania nad mózgiem, zwłaszcza te z zakresu neurobiologii i neurodydaktyki, jednoznacznie dowodzą, że jest to naturalny i wręcz niezbędny proces rozwojowy, w którym młody człowiek konstryuuje swoją tożsamość i niezależność wobec świata.

Mózg nastolatka ulega intensywniej przebudowie, dojrzewając i zmieniając się podobnie jak ciało. Profesor Kaczmarzyk posługuje się w tym kontekście analogią „szalonego ogrodnika”, opisując proces intensywnego „przycinania” połączeń neuronalnych, gdzie około 80% z nich zanika między 12. a 17. rokiem życia. Chociaż większość tego procesu jest losowa, obszary mózgu częściej używane lub eksploatowane mają nieco niższą szansę na utratę połączeń. Oznacza to, że powtarzane aktywności, zadania poznawcze, a nawet nawracające nastroje, motywacja czy strach, mogą subtelnie wpływać na kierunek tego „przycinania”. To spostrzeżenie przekształca postrzeganie okresu dorastania z problemu w potencjał rozwojowy, podkreślając kluczową rolę wspierającego środowiska i świadomego przewodnictwa. Jeżeli 80% połączeń zanika, ale te często używane mają większe szanse na przetrwanie, oznacza to, że środowisko i doświadczenia w tym okresie mają głęboki wpływ na kształtowanie mózgu dorosłego. To z kolei podkreśla, jak ważne jest świadome towarzyszenie młodzieży i zapewnianie im różnorodnych, wartościowych doświadczeń.

W świetle powyższych zmian neurobiologicznych, zachowania często postrzegane jako „buntownicze” stają się naturalnymi manifestacjami procesu rozwojowego. Składa się na to poszukiwanie tożsamości poprzez kwestionowanie norm społecznych czy sprzeciw wobec dorosłych. Impulsywność i ryzykowne zachowania, które mają wynikać z niedojrzałości płatów czołowych, powodują uciekanie młodych od przytłaczających uczuć. Ta niestabilność emocjonalna wiąże się również z większą skłonnością do uzależnień (alkohol, narkotyki) i zachowań autodestrukcyjnych, które mogą być formą radzenia sobie z intensywnym bólem psychicznym. Egocentryzm jest również cechą dojrzewającego mózgu, wynikającą z koncentracji na własnym, intensywnym doświadczeniu wewnętrznym. Oraz ciągłe zmiany zainteresowań, planów czy nastrojów, są bezpośrednim wynikiem rekonstrukcji mózgu.

Strategie wspierania nastolatków w świetle wiedzy o ich mózgu:

- **Cierpliwość i empatia:** kluczowe jest zachowanie spokoju i cierpliwości, nie reagowanie impulsywnie na wybuchy emocji. Należy słuchać i traktować emocje poważnie, okazując wsparcie, nawet jeśli się nie zgadzamy.
- **Uznanie potrzeby niezależności i ustalanie jasnych granic:** należy dać nastolatkowi przestrzeń na budowanie tożsamości i niezależności, ale jednocześnie ustalać jasne i elastyczne granice. To podejście promuje autonomię, jednocześnie zapewniając bezpieczeństwo.
- **Rola rutyny:** mimo wrodzonej zmienności mózgu nastolatka, rytuały i rutyny mogą być pomocne. Nie chodzi o narzucanie konkretnych zainteresowań, ale o sam akt ustanawiania rutyn, które przyczyniają się do rozwoju obszarów mózgu związanych z silniejszą wolą i konsekwentnym planowaniem, co ujawni się po zakończeniu restrukturyzacji mózgu.

Jeśli chcecie dowiedzieć się więcej i zrozumieć (bądź przypomnieć sobie) o zachowaniach młodzieży, sięgnijcie po publikacje prof. Marka Kaczmarczyka: „Strefa napięć. Historia naturalna konfliktu z nastolatkiem”, „Szkola neuronów. O nastolatkach, kompromisach i wychowaniu”, „Unikat. Biologia wyjątkowości” oraz „Szkola memów. W stronę dydaktyki ewolucyjnej”.

Generacje

Generacje to grupy ludzi urodzonych w określonym przedziale czasowym, które dzielą podobne doświadczenia historyczne, społeczne i kulturowe. Te wspólne przeżycia często kształtują ich wartości, przekonania, postawy wobec pracy, technologii, a także preferencje konsumenckie i styl życia. Choć daty graniczne poszczególnych generacji mogą się nieco różnić w zależności od źródeł, najczęściej wyróżnia się następujące grupy:

- **Pokolenie Silvers/ Tradycjonaści (urodzeni przed 1946 rokiem):** dorastali w czasach wielkich zmian, takich jak wojny światowe czy Wielki Kryzys. Cenią stabilność, tradycję, lojalność i ciężką pracę.
- **Baby Boomers (urodzeni 1946-1964):** liczne pokolenie, które doświadczyło powojennego boomu gospodarczego i zmian społecznych (np. walki o prawa obywatelskie). Często charakteryzują się optymizmem, skłonnością do rywalizacji i dążeniem do sukcesu.

- **Pokolenie X (urodzeni 1965-1980):** dorastali w cieniu Zimnej Wojny i rozwoju technologii. Są często postrzegani jako niezależni, sceptyczni, zaradni i ceniący równowagę między życiem prywatnym a zawodowym.
- **Millenialsi/ Pokolenie Y (urodzeni 1981-1996):** pierwsze pokolenie cyfrowe, które dorastało wraz z rozpowszechnieniem Internetu. Cenią elastyczność, współpracę, doświadczenia, rozwój osobisty i mają silne poczucie misji społecznej.

Kiedy mówimy o współczesnej młodzieży, przede wszystkim są to przedstawiciele pokolenia Z i Alfa, informacje o nich znajdziecie w poniższej tabeli.

Gen Z	Gen Alfa
Osoby urodzone po 1995 roku	Urodzone po 2010 roku, to pierwsza generacja całkowicie zanurzona w technologiach cyfrowych od najmłodszych lat
Generacja, która dorastała w pełni cyfrowym świecie i dla której internet oraz media społecznościowe stanowią naturalne środowisko.	Technologiczne obycie: wychowani w środowisku pełnym smartfonów, tabletów i Internetu, naturalnie posługują się technologią.
Pragmatyczne i świadome wyzwań, które przynosi im współczesność, w tym kwestii finansowych, dobrostanu psychicznego ekologicznych i społecznych.	Oczekiwanie szybkich rezultatów: przyzwyczajeni do natychmiastowej gratyfikacji z aplikacji i mediów społecznościowych.
Cenią elastyczność, równowagę między życiem zawodowym a prywatnym oraz sens pracy, a nie tylko materialne gratyfikacje. Dążą do samorealizacji.	Duża ambicja zawodowa: marzą o pracy w korporacjach, które oferują rozwój i szybkie awanse.

Zrozumienie specyfiki poszczególnych generacji jest niezwykle cenne w wielu aspektach współczesnego życia, w tym funkcjonowania instytucji kultury i edukacji oraz tworzeniu ofert dla młodzieży, a przede wszystkim: dostosowaniu metod nauczania i form przekazywania treści do sposobu, w jaki uczą się i przyswajają wiedzę młodsze pokolenia. Są oni przyzwyczajeni do szybkiego dostępu do informacji, interaktywnych treści, multimediów i personalizacji w tworzeniu ofert kulturalnych i młodzieżowych oraz skuteczniejszej promocji. Ale przede wszystkim w budowaniu

relacji i zaangażowania, wzajemnego zrozumienia, minimalizowania potencjalnych konfliktów. Zrozumienie, że młodzi ludzie mają inne priorytety (np. elastyczność, natychmiastowa gratyfikacja, wpływ społeczny) czy sposób myślenia ze względu na swoje pokoleniowe doświadczenia, może prowadzić do większej empatii, tworzenia bardziej otwartej przestrzeni i budowania trwalszych relacji z odbiorcami.

Partycypacja dzieci i młodzieży

Skoro poznaliśmy już współczesną młodzież, możemy przejść do tematu **partycypacji**, czyli **efektywnego włączania jej w życie publiczne**, w tym w funkcjonowanie instytucji kultury i oświaty. W kolejnych fragmentach dowiecie się, dlaczego angażowanie młodych pokoleń jest tak ważne, a także poznać narzędzia, które to umożliwią.

W 1989 roku Organizacja Narodów Zjednoczonych przyjęła Międzynarodową Konwencję o Prawach Dziecka, która jako pierwszy dokument prawnie usankcjonował partycypację dzieci i ich prawo do wyrażania opinii. Kluczowy w tym kontekście jest Artykuł 12 Konwencji, który stanowi, że Państwa-Strony mają obowiązek zapewnić dziecku, zdolnemu do kształtowania własnych poglądów, prawo do swobodnego wyrażania ich we wszystkich sprawach go dotyczących. Poglądy te powinny być brane pod uwagę z należytą wagą, stosownie do wieku i dojrzałości dziecka. W kontekście polskiego ustroju oznacza to, że wszystkie osoby poniżej 18 roku życia są uznawane za pełnoprawnych, aktywnych i kompetentnych aktorów społecznych, których dobrobyt, poglądy i opinie są istotne dla rozwoju zdrowego i w pełni demokratycznego społeczeństwa.

Młodzieżowa drabina partycypacji Rogera Harta

Roger Hart, twórca koncepcji "dziecięcej i młodzieżowej drabiny partycypacji", postulował włączanie dzieci w życie obywatelskie znacznie wcześniej niż w momencie uzyskania praw wyborczych. Argumentował, że umiejętności i obowiązki płynące z charakteru demokracji oraz zaufanie do tego systemu można nabyć jedynie stopniowo, poprzez praktykę. Badania Harta wykazały, że dzieci i młodzież najlepiej wspominają sytuacje, w których mogły przejmować inicjatywę, co świadczy o ich motywacji, kompetencjach oraz umiejętnościach planowania i organizacji. Tym samym, nauka demokracji poprzez partycypację pozytywnie wpływa na rozwój całego społeczeństwa.

Partycypacja może przyjmować różne formy, takie jak budżet obywatelski, a jej cechą jest stopniowalność. Model "drabiny partycypacji" opracowany przez Harta na zlecenie UNICEF w latach 90. XX wieku (nawiązujący do wcześniejszego modelu Sherry R. Arnstein z końca lat 60. XX wieku)

doskonale to obrazuje. Służy on do oceny działań kierowanych do młodych osób, przedstawiając 8-stopniowy model angażowania społeczności:

1. Manipulacja.
2. Dekoracja.
3. Uczestnictwo na pokaz.
4. Przydzielenie młodym zadań.
5. Decyzje dorosłych.
6. Inicjatywa dorosłych.
7. Inicjatywa i kierownictwo młodzieży.
8. Inicjatywa młodzieży.

Poziomy 1-3 oznaczają "pozorne zaangażowanie", natomiast poziomy od 4 do 8 wskazują na stopniowe zwiększanie się jego stopnia. Poziomy 4-5 stanowią absolutne minimum, natomiast pożądane jest dążenie do sytuacji, w których młodzi ludzie sami podejmują inicjatywę lub są w pełni konsultowani w procesach decyzyjnych.

Projektowanie procesu partycypacyjnego

Na proces partycypacyjny składają się następujące etapy:

1. Wyjście do społeczności – diagnoza.
2. Wybór środka – narzędzia.
3. Przeprowadzenie procesu.
4. Świątowanie i ewaluacja.

W następnych rozdziałach opiszę każdy z nich wraz z propozycją narzędzi do ich przeprowadzenia.

Diagnoza

Celem diagnozy jest zaprojektowanie działania z młodzieżą na miarę waszej instytucji. To analiza zasobów, oraz sprawdzenie potrzeb odbiorców i odbiorczyń w celu dostosowania oferty edukacyjnej i kulturalnej do ich oczekiwań, czy wyzwań społecznych.

Trzy zasady diagnozy wg osób autorskich *Przepis na diagnozę, czyli poznajcie młodych i środowisko lokalne*:

- **Diagnostujcie w zespole** – cały proces działa najlepiej, jeśli zaangażowane są w niego osoby o różnych rolach, np. inicjujące pracę, kierujące diagnozą, zaangażowani uczestnicy i uczestniczki (szczególnie młodzież) czy przedstawiciele i przedstawicielki partnerów.
- **Bądźcie dociekliwi** – czyli pytajcie do skutku, aż otrzymacie możliwie dużo informacji i dojdziecie do sedna problemu.
- **Używajcie różnorodnych narzędzi** – miejcie na uwadze, że młodzież szybko się nudzi i trzeba tak zaplanować cały proces, żeby był jak najbardziej interesujący.

Możemy wyróżnić:

1. Diagnozę w instytucji – w gronie pracowników i pracowniczek;
2. Diagnozę lokalną – w sąsiedztwie, przeprowadzaną wśród publiczności, najbliższych sąsiadów i społeczności instytucji.

W kolejnym fragmencie przejdziemy krok po kroku przez każdą z nich.

Diagnoza instytucjonalna

Diagnozę instytucjonalną, w gronie pracowniczek i pracowników, w szczególności zespołu projektowego, przeprowadzamy przed rozpoczęciem pracy nad projektem. **Warto przeprowadzić namysł w dwóch wymiarach:**

1. **Ludzie:** kadra instytucji, młodzież i rodzice. Czy macie inne osoby z kadry, które mogą Was wesprzeć swoją wiedzą i doświadczeniem? Czy dyrekcja jest przychylna Waszym działaniom? Czy ktoś już realizował podobny projekt? Kim są osoby uczestniczące w Waszych zajęciach, wydarzeniach? Czego potrzebują?
2. **Zasoby:** jakim sprzętem, budżetem, przestrzenią dysponujecie? Czy w przeszłości były już prowadzone działania tego typu? Jakie nauki, wnioski zostały z nich wyciągnięte? Co poszło w nich dobrze, a co można było zrobić lepiej?

Przygotowanie do spotkania diagnostycznego

Diagnozę rozpoczynamy od określenia zagadnienia, którym chcemy się zająć np. „jak zaangażować młodzież we współtworzenie programu naszej instytucji?” Proces możecie przeprowadzić w formie spotkania zespołu wokół tych konkretnych zagadnień. Zarezerwujcie na spotkanie co najmniej półtorej godziny i zadbajcie o stały dostęp do napojów i przekąsek. Ważne, aby odbyło się ono w spokojnym, cichym i przytulnym miejscu, co sprzyja otwartej i twórczej atmosferze. Potraktujcie to spotkanie jako etap ułatwiający dalszą pracę – nie tylko nad projektem, ale i w zespole.

Przykładowe pytania na spotkanie diagnostyczne:

Oto lista pytań, które pomogą wam w analizie i planowaniu działań:

1. **Dlaczego chcemy włączyć młodzież w życie naszej instytucji?**
2. **Jaka jest nasza instytucja?** (Jaka jest jej oferta? Kto ją odwiedza i dlaczego?)
3. **W jakich przestrzeniach instytucji przebywa młodzież?** (Na zajęciach, w holu, itp.)
4. **Gdzie jest młodzież w sąsiedztwie naszej instytucji? Co robi w wolnym czasie?**
5. **Jak wygląda praca z młodzieżą w naszej instytucji? Czego w niej brakuje? Co sprawdza się w tej współpracy?**
6. **Jak planujemy ofertę dla młodzieży?**
7. **Czego potrzebujemy od młodych osób?**
8. **Co możemy zaoferować młodym?**
9. **Gdzie podejmowane są decyzje o funkcjonowaniu instytucji?**

Diagnozę w instytucji możecie przeprowadzić również w formie rozmowy, którą wesprzecie konkretnymi ćwiczeniami. Poniżej znajdziecie propozycje wizualnych ćwiczeń wykorzystujących schematyczne rysunki. Pozwolą one zdiagnozować, na ile obszary, w których młodzież jest obecna w instytucji, pokrywają się z miejscami, gdzie faktycznie podejmowane są decyzje.

Persona

Na dużej kartce schematycznie narysujcie postać młodego człowieka. Podzielcie ją na pół. Z jednej strony wypiszcie, czego potrzebujecie od młodych osób. Na drugiej połowie zanotujcie, czego młode osoby potrzebują od Was, co możecie im dać w ramach Waszej instytucji.

Budynek

Na dużej kartce schematycznie narysujcie swoją instytucję, uwzględniając pomieszczenia, które się w niej znajdują, i teren zewnętrzny, z którego korzystacie. Na tym schemacie zaznaczcie miejsca i działania, w które już teraz zaangażowane są młode osoby. Następnie na tym samym rysunku (innym kolorem lub doklejając karteczki samoprzylepne) zaznaczcie, czego dotyczą podejmowane decyzje w zakresie funkcjonowania instytucji i gdzie są one podejmowane. Jeśli jakichś tematów nie da się przypisać do konkretnego pomieszczenia, zapiszcie je np. w formie chmurki nad budynkiem.

Podsumowanie ćwiczenia

Patrząc na oba rysunki, zastanówcie się, czy decyzje w Waszej instytucji podejmuje się tam, gdzie jest młodzież. Czy to, gdzie jest młodzież, pokrywa się z tym, czego potrzebujecie od młodzieży i co możecie jej zaoferować? Jeśli nie, to dlaczego tak jest? Co możecie zmienić, żeby być bliżej pożądanego stanu?

Diagnoza w sąsiedztwie

W prowadzeniu diagnozy lokalnej – w sąsiedztwie instytucji kluczowe jest łączenie różnych metod badawczych. Żadna pojedyncza metoda nie zapewni pełnego obrazu sytuacji, ponieważ każda z nich pozwala dotrzeć do innej grupy badanych lub pozyskać inny rodzaj informacji. Dlatego warto połączyć np. obserwację z sondażem, *desk research* ze spacerem badawczym, czy wywiady z ankietami. Najważniejsze jest, abyście wyszli do lokalnej społeczności i aktywnie dążyli do poznania opinii tych grup, na których Wam zależy. Poniżej przedstawiam różnorodne narzędzia badawcze, które możecie wykorzystać w diagnozie lokalnej, a które jednocześnie mogą być angażujące dla młodzieży:

- **Desk research (analiza danych zastanych):** dobrym wstępem do diagnozy jest sprawdzenie, czy podobne badania nie były już realizowane, przeszukując np. Internet. Pozwala to uniknąć powielania pracy i od razu budować na istniejącej wiedzy.
- **Rozmowa grupowa i indywidualna:** swobodna lub ustrukturyzowana dyskusja na dany temat. To narzędzie pomoże Wam poszerzyć wiedzę na tematy związane z młodzieżą i społecznością lokalną, pozyskując informacje od kluczowych informatorów.
- **Ankieta:** papierowa lub internetowa lista pytań, idealna do zbierania danych dotyczących konkretnych faktów (np. z jakich zajęć korzysta młodzież, jak dojeżdżają do szkoły czy pracy, jak mieszkają).

- **Obserwacja:** przyglądanie się, w jaki sposób różne grupy korzystają z przestrzeni – gdzie bywają, gdzie ich nie ma.
- **Mapa:** zaznaczanie na mapie miejsc związanych z różnymi praktykami i aktywnościami. Pomaga to stworzyć lepsze wyobrażenie o okolicy i sposobach jej użytkowania przez młodzież.
- **Spacer badawczy/autobiograficzny (np. z aparatem lub kamerą):** dostarcza informacji o tym, jak ludzie spędzają czas, gdzie bywają, jak korzystają z przestrzeni i jak okolica wygląda z ich perspektywy. To metoda, która pozwala doświadczyć przestrzeni z perspektywy innych użytkowników lub zwrócić uwagę na pomijane obszary, np. jak po ulicy porusza się osoba z wózkiem dziecięcym.
- **Kolaż:** narzędzie warsztatowe, w ramach którego uczestnicy przygotowują prace oddające ich skojarzenia z daną przestrzenią. To, co znajdzie się na pracy, może wiele powiedzieć o perspektywie młodych ludzi, a także o ich sposobach spędzania czasu. Ważne, by temat kolażu był szeroki i otwarty, np. „moje wymarzone miejsce na czas wolny”, a nie „narysuj boisko do gry w piłkę”.

Zasady efektywnej diagnozy

- **Twórzcie notatki na bieżąco:** po każdym działaniu (spotkaniu, spacerze, obserwacji) natychmiast sporządzajcie notatki. Jeśli nie macie przy sobie notatnika, skorzystajcie z aplikacji w telefonie lub dyktafonie. Uporządkujcie notatki jak najszybciej, aby niczego nie zapomnieć.
- **Dbajcie o poufność i zgody:** w przypadku nagrywania rozmów i wywiadów zawsze pytajcie o zgodę na nagrywanie oraz na użycie imienia i nazwiska. W momencie rozpoczęcia nagrania możecie poprosić o wypowiedzenie zdania: „wyrażam zgodę na nagrywanie”, a w finalnym materiale wykorzystać nagranie bez tego wstępu.

Po inspiracje i dokładniejszy opis poszczególnych narzędzi możecie sięgnąć do następujących pozycji:

- Diagnoza lokalna. Jak skutecznie włączać mieszkańców i mieszkanki w podejmowanie decyzji?, Adam Kadenaci.
- Pomysły do zrobienia – zbiór scenariuszy działań społeczno-kulturalnych, prezentowanych w Internecie. Poprzez ich różnorodność Towarzystwo Inicjatyw Twórczych Ę pokazuje, że kultura może być narzędziem do osiągnięcia zmiany społecznej.

A po teorię tutaj:

- Badania Jakościowe, tom 1 i 2, Dariusz Jemielniak, Wydawnictwo Naukowe PWN 2012.

Podsumowanie diagnozy

Zakończeniem każdego procesu diagnostycznego jest podsumowanie wyników, wyciągnięcie wniosków i na ich podstawie wybór odpowiedniego narzędzia do realizacji działania, które odpowie na zdiagnozowane wyzwania. Aby ułatwić ten etap, warto pamiętać o kilku istotnych kwestiach podczas prowadzenia diagnozy.

Jak uporządkować zebraną wiedzę?

1. **Zbierzcie odpowiedzi** na wszystkie szczegółowe pytania, które postawiliście na etapie diagnozy.
2. **Znajdźcie powtórzenia, różnice i prawidłowości** w zebranych informacjach. Co się wyróżnia? Co jest wspólne?
3. **Stwórzcie generalny obraz sytuacji**, formułując ogólne wnioski.
4. **Zaplanujcie, co zrobicie z wynikami diagnozy** i jakie będą Wasze dalsze kroki.

W miarę możliwości spróbujcie **wrócić z rezultatami diagnozy do osób, które brały w niej udział**. Jest to istotne z kilku powodów:

- **Wyraz szacunku i budowanie zaufania:** uczestnicy z pewnością będą zainteresowani wynikami, a ich przedstawienie będzie wyrazem szacunku dla ich zaangażowania. Taka praktyka buduje zaufanie wokół osób prowadzących badanie i pokazuje transparentność procesu.
- **Wzmocnienie współodpowiedzialności:** osoby zaangażowane zobaczą, że ich głos ma znaczenie, co podkreśli ich współodpowiedzialność i może być podstawą do zawiązania wspólnoty wokół instytucji.
- **Weryfikacja i autoryzacja:** dobrą praktyką jest weryfikacja i autoryzacja wyników z uczestnikami. Pozwala to upewnić się, że wnioski są zgodne z ich perspektywą.

Po zakończeniu diagnozy, kolejnym krokiem jest **wybór sposobu na osiągnięcie celu projektu**, czyli na znalezienie skutecznych metod, aby młodzi ludzie byli obecni na poziomie decyzyjnym w instytucji. Takim sposobem mogą być właśnie **narzędzia partycypacji**, o których więcej dowiecie się z kolejnego rozdziału.

Narzędzia partycypacji

W tym rozdziale skupimy się na trzech narzędziach partycypacji, które są najbardziej dostępne i efektywne w pracy z młodzieżą w instytucjach. Wybrałam je z myślą o zespołach, które nie dysponują specjalistyczną wiedzą ani dużymi funduszami na organizację złożonych procesów partycypacyjnych. Są to:

1. **Instytucjonalny Budżet Obywatelski:** pozwala młodzieży decydować o przeznaczeniu części środków finansowych instytucji na wybrane przez siebie projekty.
2. **Warsztat strategiczny z młodzieżą:** wspólne sesje, podczas których młodzież ma szansę współtworzyć strategię rozwoju instytucji, definiować jej cele i działania.
3. **Młodzieżowa rada doradcza:** organ konsultacyjno-doradczy, powoływany przy danej instytucji w celu aktywnego włączania reprezentacji młodzieży w jej współtworzenie.

Na końcu rozdziału przedstawiam również inne, bardziej zaawansowane narzędzia, które są wykorzystywane w pracy z młodzieżą, takie jak **narada instytucjonalna** czy **teatr legislacyjny**. Warto jednak pamiętać, że ich przeprowadzenie wymaga zazwyczaj konkretnego doświadczenia lub wsparcia ze strony wyspecjalizowanych stowarzyszeń.

Instytucjonalny Budżet Obywatelski (IBO)

Instytucjonalny Budżet Obywatelski (IBO) to proces, w którym społeczność danej instytucji decyduje o przeznaczeniu części jej budżetu, zazwyczaj wyznaczonej przez dyrekcję. W ramach IBO zgłaszane są pomysły, tworzone projekty, a następnie wybierane te, które według publiczności, wychowanków czy pracowników są najbardziej atrakcyjne i potrzebne.

To narzędzie może przydać się do:

- przeznaczania pieniędzy na projekty potrzebne społeczności;
- wybierania kierunków rozwoju (priorytetów, programu, przyjmowanych polityk);

- budowania poczucia sprawczości u lokalnej społeczności i zwiększenia jej poczucia przynależności do instytucji.

Zanim rozpoczniecie realizację IBO, musicie odpowiednio przygotować grunt.

1. **Sprawdźcie wolę realizacji:** upewnijcie się, że w instytucji, na każdym szczeblu (szczególnie decyzyjnym), istnieje wola do realizacji takiego przedsięwzięcia.
2. **Określcie budżet i ramy:** jeśli taka wola istnieje, zastanówcie się, jaką kwotę z budżetu możecie przeznaczyć na IBO. Pamiętajcie, że każda kwota jest w porządku, nawet jeśli wydaje się niewielka. Następnie określcie ramy procesu – co dokładnie oddajecie do decyzji w IBO, a co na pewno nie może zostać zgłoszone jako projekt.

Aby proces jak najmocniej angażował młodzież, zaproponujcie jej współdecydowanie już na etapie planowania zasad i harmonogramu IBO. Budżety obywatelskie zazwyczaj opierają się na podobnym schemacie, jednak sposób realizacji każdego etapu może się różnić w zależności od celu budżetu i lokalnego kontekstu.

1. **Promocja instytucjonalnego budżetu obywatelskiego:** kluczem do sukcesu IBO jest ciągła i szeroka promocja. Informujcie społeczność o tym, czym jest IBO, jak można się włączyć i co aktualnie dzieje się w ramach procesu. Rozpocznijcie promocję jeszcze przed powołaniem zespołu roboczego, aby dotrzeć do jak najszerzej grupy osób, w tym młodzieży, i zachęcić ją do aktywnego udziału.
2. **Powołanie zespołu roboczego i stworzenie regulaminu**

Zespół Roboczy ds. IBO odpowiada za sprawne przeprowadzenie całego procesu. Do jego zadań należy m.in.:

- Tworzenie regulaminu i harmonogramu IBO.
- Prowadzenie działań informacyjno-promocyjnych (np. poprzez tablice, stronę internetową, media społecznościowe, spotkania).
- Weryfikacja zgłoszonych projektów pod kątem zgodności z kryteriami.
- Nadzór nad uczciwym wyborem zwycięskich projektów (np. głosowaniem).
- Realizacja wybranych projektów.

W skład zespołu roboczego powinni wejść: przedstawiciel dyrekcji, pracownicy instytucji z różnych działów oraz osoby korzystające z jej oferty, w tym kluczowo – młodzież. Różnorodny skład zapewni

szeroką perspektywę i umożliwi młodzieży realny wpływ na kształt procesu. Zespół nie powinien liczyć więcej niż dziesięć osób, a jego pracę powinien koordynować wyznaczony lider. Rekomenduje się minimum trzy spotkania: na początku (tworzenie regulaminu), w środku (np. weryfikacja projektów) i na końcu (podsumowanie).

Regulamin IBO powinien zawierać: ogólne zasady, harmonogram, kryteria składania i weryfikacji projektów, zasady wyboru, miejsca informowania oraz procedurę zmian.

Porada na wagę złota!

Jeśli zastanawiacie się, jakimi drogami dotrzeć do młodzieży – możecie zaprosić na przykład przedstawicieli młodzieżowych rad miasta czy dzielnicy, organizacji młodzieżowych (np. harcerskich), uczniów pobliskiej szkoły lub inne osoby, które kojarzycie jako zainteresowane sprawami Waszej instytucji i/lub aktywnością społeczną.

3. Generowanie pomysłów

Na tym etapie celem jest zachęcenie społeczności do swobodnego zgłaszania wstępnych pomysłów na projekty. Pozwoli to zdiagnozować potrzeby, wymienić się ideami i połączyć osoby o podobnych zainteresowaniach. Możecie zorganizować burzę mózgów, stworzyć tablicę na pomysły, czat w mediach społecznościowych, czy spacer badawczy po instytucji. Czas trwania tego etapu dostosujcie do Waszych potrzeb.

Możecie wykorzystać wiele sposobów, na przykład:

- zorganizować burzę mózgów;
- umieścić w widocznym miejscu tablicę na pomysły, do której każdy może doczepić swoją kartkę;
- utworzyć czat w social mediach do wymiany pomysłów;
- przeprowadzić spacer badawczy po terenie instytucji.

To, ile czasu przeznaczycie na generowanie pomysłów, zależy od Waszych potrzeb i możliwości – od godzinnego spotkania, po kilka tygodni regularnych warsztatów i udostępniania tablicy na pomysły.

4. Pisanie i składanie projektów

Ustalcie w regulaminie, kiedy i w jakiej formie projekty mogą być zgłaszane. Często stosuje się formularze zgłoszeniowe (internetowe lub papierowe) i wymaga np. uzyskania poparcia od określonej liczby osób.

5. Weryfikacja projektów i ich promocja

Wszystkie projekty muszą zostać zweryfikowane przez zespół koordynujący (lub komisję) pod kątem zgodności z ustalonymi kryteriami. Projekty niespełniające wymogów powinny zostać odesłane do autorów z informacją zwrotną i prośbą o poprawki. Wyniki weryfikacji powinny być jawne. Następnie rozpoczyna się promocja zaakceptowanych projektów. Zespół roboczy musi zadbać o równą promocję każdego projektu, skupiając się na pomysle, a nie na jego autorach (warto rozważyć anonimowość). Wykorzystajcie dostępne kanały komunikacji instytucji (plakaty, strona www, social media) i poświęćcie na to co najmniej tydzień, by społeczność miała czas na zapoznanie się z propozycjami.

6. Wybór projektów

Najczęściej projekty wybiera się poprzez **głosowanie**, którego zasady ustala się w regulaminie. Głosowanie może być osobiste (np. urny, "chodząca urna") lub online (ankiety, e-mail), a także hybrydowe. Kluczowe jest zapewnienie:

- możliwości zagłosowania dla każdej uprawnionej osoby.
- pojedynczego głosu od każdej osoby.
- dostępności i komfortu głosowania.
- anonimowości oddanego głosu.

Kwestie takie jak długość głosowania czy krąg uprawnionych do głosu (np. tylko młodzież czy również ich opiekunowie) muszą być ustalone na początku przez zespół roboczy.

7. Ogłoszenie wyników i realizacja projektów

Zespół roboczy (lub komisja) jest odpowiedzialny za rzetelne przeliczenie głosów i publiczne ogłoszenie wyników. To moment świętowania sukcesu i pokazania, że głos społeczności ma realny

wpływ. Informacja o zwycięskich projektach powinna dotrzeć do wszystkich zainteresowanych, najlepiej tymi samymi kanałami, co promocja.

8. Ewaluacja budżetu

Aby IBO spełniło swoją funkcję budowania dialogu, nie może być jednorazowym wydarzeniem. Zespół roboczy powinien refleksyjnie podsumować każdy etap procesu, wyciągając wnioski na przyszłość. Minimalnym wymogiem jest ewaluacja na samym końcu całego procesu.

Przykład Instytucjonalnego Budżetu Obywatelskiego: „Podzielmy się kulturą”

W 2012 roku Fundacja Pole Dialogu (FPD), we współpracy z Domem Kultury Śródmieście (DKŚ) i Urzędem Dzielnicy Śródmieście (UDŚ), zrealizowała projekt „**Podzielmy się kulturą**” – **pierwszy warszawski budżet partycypacyjny**, który polegał na zaangażowaniu mieszkańców w planowanie całego budżetu programowego DKŚ na rok 2013.

Projekt rozpoczął się od precyzyjnego określenia zakresu budżetu i zdefiniowania wszystkich interesariuszy. Następnie zaplanowano szereg działań:

- **Faza przygotowawcza:** warsztaty z pracownikami DKŚ w celu zdefiniowania zagadnienia oraz poznania ich postaw i oczekiwań.
- **Kampania informacyjna i rekrutacja:** działania mające na celu dotarcie do potencjalnych uczestników.
- **Zwiad badawczy:** diagnoz użytkowników DKŚ i potencjalnych mieszkańców, aby rozpoznać ich potrzeby i oczekiwania.
- **Warsztaty z mieszkańcami:** merytoryczne przygotowanie uczestników, przekazanie im wiedzy o funkcjonowaniu DKŚ i tworzeniu budżetu. Stopniowe wprowadzanie w analizę budżetu, a następnie wypracowanie alternatywnych wariantów budżetu do głosowania.
- **Final procesu:** szeroko nagłościone spotkanie, podczas którego mieszkańcy dyskutowali nad wypracowanymi wariantami i poprzez głosowanie wybrali preferowaną propozycję budżetu, zgłaszając także dodatkowe rekomendacje.
- **Wdrożenie ustaleń:** DKŚ wdrożył w życie decyzje mieszkańców, szeroko informując o tym opinię publiczną.

- **Ewaluacja:** zebranie uwag i wskazówek na przyszłość poprzez ankiety i wywiady z uczestnikami.

Projekt „Podzielmy się kulturą” okazał się dużym sukcesem i przyczynił się do wprowadzenia mechanizmu Budżetu Obywatelskiego na skalę całego miasta. Jego powodzenie było efektem doskonałej współpracy, wzajemnego zaufania i starannej realizacji. Szczegółowy opis procesu znajduje się w publikacji „Podzielmy się kulturą. Budżet partycypacyjny Domu Kultury Śródmieście”.

Podsumowując, Instytucjonalny Budżet Obywatelski to elastyczne narzędzie, które pozwala wysłuchać potrzeb społeczności i zrealizować je w ramach wydzielonej części budżetu instytucji, co umożliwia dopasowanie procesu do jej specyfiki.

Więcej inspiracji, opisanych narzędzi czy gotowych scenariuszy znajdziecie pod poniższymi linkami:

- Czas na młodych! Przewodnik po budżetach partycypacyjnych dla młodzieży, Fundacja Soclab, Fundacja Pole Dialogu, Shared Future CIC, Community Places, Medialab UGR, 2022.
- Szkolny budżet partycypacyjny, wskazówki dla początkujących, Fundacja Pole Dialogu, Fundacja Stocznia, 2019.
- Zrób to sam, zestaw narzędzi i metod do pracy z młodzieżą w budżecie partycypacyjnym, Fundacja Soclab, Fundacja Pole Dialogu, Shared Future CIC, Community Places, Medialab UGR, 2022.

Warsztat strategiczny

Warsztat strategiczny to angażujący dialog grupowy, którego celem jest wypracowanie wspólnych celów, rozwiązań i wiążących rekomendacji dla instytucji. W jego ramach aktywnie uczestniczą zarówno pracownicy, jak i decydenci. To narzędzie jest niezwykle przydatne do:

- **Tworzenia dokumentów strategicznych**, takich jak nowe programy;
- **Rozwiązywania konkretnych problemów**, np. zwiększenia widoczności instytucji wśród młodzieży;
- **Planowania harmonogramu działań, wyznaczania celów i kierunków rozwoju.**

Co więcej, włączenie w ten proces młodych interesariuszy znacząco zwiększa szanse na ich zaangażowanie i współudział w przyszłych działaniach. Może to również poprawić wizerunek instytucji

w lokalnej społeczności, promować ją i pomóc w nawiązaniu nowych partnerstw. Taki warsztat często stanowi część dłuższego procesu wypracowywania **strategii instytucji**, czyli długoterminowego planu działania, który określa cele, priorytety i kierunki rozwoju, uwzględniając zasoby i potrzeby odbiorców.

Jak przeprowadzić warsztat strategiczny?

Przygotowanie i logistyka: zanim rozpoczniecie warsztat, zadбайcie o odpowiednie przygotowanie:

- **Miejsce:** wybierzcie przestrzeń, która pozwoli na swobodne poruszanie się, pracę w grupach i dyskusje.
- **Materiały:** przygotujcie flipcharty, markery, post-ity, naklejki do głosowania, laptop, rzutnik, taśmę malarską na identyfikatory i masę mocującą.
- **Czas trwania:** określcie realny czas trwania warsztatu (np. 2-4 godziny z przerwami).
- **Przekąski:** zawsze pamiętajcie o zapewnieniu przekąsek! To nie tylko wpływa na komfort uczestników, ale – zwłaszcza w przypadku młodzieży – może pozytywnie wpłynąć na frekwencję.
- **Scenariusz i realizacja:** aby warsztat strategiczny był skuteczny, kluczowe jest staranne przygotowanie scenariusza i odpowiednie prowadzenie.
- **Narzędzia i techniki,** podczas warsztatów strategicznych warto korzystać z różnorodnych metod, takich jak **burza mózgów, mapowanie czy kawiarnia obywatelska.**
- **Przemienność form:** urozmaicajcie aktywności, unikając dominacji statycznych wykładów. Wprowadźcie dynamiczne ćwiczenia, np. mapowanie myśli czy dyskusje grupowe, aby utrzymać zaangażowanie.
- **Motywowanie grupy:** jasno określcie cel warsztatu i wyjaśnijcie, do czego posłużą wypracowane wyniki. Regularne przerwy, angażujące ćwiczenia, praca zespołowa, dyskusje plenarne i twórcze techniki (jak wizualizacje) pomogą utrzymać wysoką energię, zwłaszcza wśród młodzieży

Następnie określcie cel warsztatu, czyli to, co chcecie dzięki niemu osiągnąć. Może to być np. opracowanie długoterminowej strategii biblioteki, identyfikacja obszarów do poprawy, czy wypracowanie nowych programów kulturalnych lub edukacyjnych dla młodzieży.

Zidentyfikujcie i dotrzyjcie do grupy docelowej, czyli młodzieży i kadry instytucji, która powinna wziąć udział w warsztacie. Możecie skontaktować się z uczniami lokalnych szkół (przez dyrekcję, samorządy szkolne), młodzieżą z sąsiedztwa (poprzez plakaty), uczestnikami zajęć instytucji (plakaty, e-mail) czy lokalnymi drużynami harcerskimi.

Kto powinien poprowadzić warsztat i jak? Kluczową rolę odgrywa facylitator/ka, czyli osoba prowadząca warsztat. Jej zadaniem jest: zapewnienie płynności spotkania, motywowanie do udziału i utrzymywanie koncentracji. Tworzenie atmosfery otwartości, sprzyjającej wymianie pomysłów i konstruktywnej krytyce. Dzielenie uczestników na mniejsze grupy, co ułatwia dyskusje i generowanie różnorodnych pomysłów.

Koszty warsztatu? Są elastyczne. Często można go zorganizować niskim kosztem, korzystając z sali instytucji i zabezpieczając środki na materiały biurowe i jedzenie. Jeśli potrzebujecie wsparcia zewnętrznego trenera lub facylitatora (osoby prowadzącej dyskusje i dbającej o ich przebieg), warto przewidzieć budżet w granicach 220-250 zł brutto za godzinę pracy.

Etap warsztatu

Poniżej przedstawiam uproszczoną strukturę warsztatu z sugerowanymi elementami dla każdego etapu:

1. Początek: powitanie uczestników, wprowadzenie do tematu i celu warsztatu. Rozgrzewka (icebreaker) budująca zespół.
2. Rozwinięcie:
 - prezentacja obecnej sytuacji: przegląd aktualnych zasobów i działań instytucji.
 - burza mózgów i generator pomysłów: zbieranie idei na przyszłe działania, identyfikacja obszarów do poprawy, dyskusja nad nowymi inicjatywami. Możecie wykorzystać mapowanie aktywności na planie instytucji i okolicy, by oznaczyć miejsca aktywne i te, które wymagają uwagi.
3. Praca w grupach: podzielenie uczestników na mniejsze zespoły, które będą pracować nad konkretnymi tematami (np. oferta kulturalna, współpraca ze społecznością, digitalizacja zasobów).
4. Prezentacja wyników i głosowanie: każda grupa przedstawia swoje pomysły i rozwiązania pozostałym uczestnikom.

5. Podsumowanie: wyciągnięcie wniosków, ustalenie działań priorytetowych i harmonogramu realizacji. Poproście młodzież o refleksję – z jaką myślą, emocją kończą spotkanie. Po warsztacie przygotujcie podsumowanie dla uczestników i innych interesariuszy (pracowników, zarządu, społeczności lokalnej) oraz zorganizujcie spotkanie zespołu, by omówić wyniki i zaplanować wdrożenie.

Więcej inspiracji, opisanych narzędzi czy gotowych scenariuszy znajdziecie pod poniższymi linkami:

- 8.80 Cities (strona w języku angielskim) – w zakładce „Resource Hub” (Centrum Zasobów) znajdziecie narzędzia ułatwiające planowanie, generowanie pomysłów i ich ocenianie, ale też narzędzia, które umożliwiają zebranie zdań/opinii w ciekawy, angażujący sposób, np. sonda balonowa, pocztówka z przyszłości, flagi życzeń etc.
- Pomysły do zrobienia, Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „E” – baza zbierająca scenariusze działań społeczno-kulturalnych, ale też narzędzia, które pomogą przeprowadzić Wam diagnozę czy warsztaty strategiczne.
- Daresay (strona w języku angielskim) – generator pytań otwartych na rozpoczęcie spotkania; na stronie możecie określić cel i atmosferę Waszego spotkania, np. luźną bądź nastawioną na koncentrację.
- Mentimeter (strona w języku angielskim, ale narzędziem można posługiwać się bez względu na język) – umożliwia zadawanie pytań, oddawanie głosów, dzielenie się opiniami, ale też pozwala na badanie poziomu energii grupy.
- AnswerGarden (strona w języku angielskim, ale narzędziem można posługiwać się bez względu na język) – jego zaletą jest minimalizm, a co za tym idzie – łatwość w zastosowaniu; umożliwia zadawanie pytań i zbieranie odpowiedzi w czasie rzeczywistym, które pojawiają się w formie „chmury słów”.

Jak wprowadzić wypracowane pomysły w życie?

Wybierzcie najważniejsze działania i oceńcie ich wykonalność pod kątem czasu, zasobów ludzkich i budżetu. Niektóre zmiany, jak np. przewieszenie luster można wprowadzić od razu. Podzielcie zadania w zespole i monitorujcie postępy, mierząc je liczbą uczestników, nowymi inicjatywami czy liczbą osób korzystających z instytucji.

Przykład z praktyki: „Space For Girls: Reclaiming Public Space Through Voice”

W holenderskim Apeldoorn zrealizowano projekt „Space For Girls: Reclaiming Public Space Through Voice”. Jego celem było zbadanie, jak przestrzenie publiczne mogą lepiej odpowiadać na potrzeby nastoletnich dziewcząt, zachęcając je do aktywniejszego korzystania z parków, ulic czy skwerów. Kluczowym elementem były **warsztaty**, które pozwoliły dziewczętom aktywnie uczestniczyć w procesie projektowania przestrzeni. Dzięki ich doświadczeniom i oczekiwaniom zidentyfikowano siedem kluczowych tematów: przynależność, utrzymanie przestrzeni, estetyka, bezpieczeństwo, komfort użytkownika, możliwości interakcji społecznych i różnorodność. Zebrane opinie stały się podstawą do wdrożenia praktycznych rozwiązań, by każda nastoletnia osoba czuła się komfortowo w przestrzeni publicznej.

Podsumowując, warsztat strategiczny to praktyczne narzędzie dialogu i współpracy, które umożliwia wspólne wypracowanie celów, rozwiązań i strategii działania, prowadząc do realnych zmian w instytucji.

Rada młodzieżowa przy instytucji kultury

Z tego fragmentu dowiedziecie się czym jest organ młodzieżowej rady przy instytucji, czemu służy, jak go powołać i jak z nim pracować. Choć młodzieżowe rady funkcjonujące przy samorządach lokalnych są powszechnie znane i mają uregulowany status prawny, to ich odpowiedniki przy instytucjach kultury, nie posiadają jeszcze odrębnych przepisów. Instytucje zainteresowane stworzeniem takiej rady zazwyczaj adaptują sprawdzone zasady z funkcjonujących rad młodzieżowych na poziomie samorządowym.

Czym jest młodzieżowa rada przy instytucji?

Młodzieżowa rada to organ konsultacyjno-doradczy powoływany przy danej instytucji w celu aktywnego włączania reprezentacji młodzieży w jej współtworzenie. Rady te działają jako grupa inicjatywna, a zakres ich działania zależy od charakteru i specyfiki konkretnej placówki. W Polsce najczęściej spotykamy młodzieżowe rady funkcjonujące przy muzeach. Pionierem była Młodzieżowa Rada Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, a za nią poszły kolejne instytucje, takie jak: Muzeum II Wojny Światowej w Gdańsku (od 2020 r.), Muzeum Fotografii w Krakowie (od 2021 r.) czy Teatr im. Jana Kochanowskiego w Opolu (2021 r.)

Młodzieżowa rada – jak zacząć?

Młodzieżowe rady przy instytucjach kultury zazwyczaj tworzone są przez organizacje, które zapraszają młodych ludzi do procesu rekrutacyjnego. Chociaż nie ma tu ścisłych wytycznych, najczęściej stosuje się krótkie formularze online z pytaniami o doświadczenia i zainteresowania kandydatów. Rzadziej spotyka się zadania konkursowe, takie jak stworzenie koncepcji projektu, choć specyfika pytań zawsze zależy od profilu danej rady. Ważne jest, aby upraszczać proces rekrutacji, by nie zniechęcić młodych ludzi na wstępie. Dobrym przykładem jest doświadczenie biblioteki z warszawskiego Bemowa, która brała udział w projekcie „Włącznik” Fundacji Pole Dialogu. Początkowo, przy tworzeniu Rady Młodzieżowej „Ambasadorzy Biblioteki”, próbowano rekrutacji poprzez prośbę o nagranie filmiku motywacyjnego. Efekt? W pierwszym terminie nikt się nie zgłosił, ponieważ młodzież nie czuła się komfortowo z taką formą. Dopiero otwarte zaproszenie na spotkanie informacyjne okazało się znacznie skuteczniejsze, pozwalając zespołowi zebrać stałą grupę ośmiu osób.

Wniosek jest jasny: podczas gdy większe instytucje państwowe mogą pozwolić sobie na formalną, wieloetapową rekrutację ze ślubowaniem i legitymacjami, mniejsze, lokalne placówki, takie jak domy kultury czy biblioteki, powinny stawiać na otwarte zaproszenia i bardziej elastyczne, luźniejsze formy angażowania młodzieży.

W formularzu zgłoszeniowym możecie umieścić następujące pytania:

- *Dlaczego chcesz dołączyć do Młodzieżowej Rady?*
- *Jakie masz zainteresowania?*
- *Jaki repertuar (lub oferta/program instytucji, w zależności od jej profilu) wzbudziłby Twoje zainteresowanie?*
- *Co chciałbyś/chciałabyś zmienić lub poprawić w naszej instytucji?*
- *Czy masz doświadczenie w działaniach społecznych lub wolontariacie? Jeśli tak, opisz je krótko.*

O co jeszcze warto zadbać?

- **Opiekun/ka Rady:** wyznaczcie osobę, która będzie stałym punktem kontaktu i koordynatorem działań rady. Jej zadaniem będzie wspieranie młodzieży i zapewnienie ciągłości pracy.
- **Korzyści dla młodzieży:** zaoferujcie członkom rady namacalne benefity, które docenią ich zaangażowanie. Mogą to być na przykład darmowy wstęp na wydarzenia w instytucji, zniżki na

publikacje, dostęp do specjalnych wycieczek czy warsztatów, a także możliwość zdobycia punktów wolontariackich.

- **"Zakazane" miejsca:** zorganizujcie oprowadzanie po instytucji, pokazując młodzieży miejsca zazwyczaj niedostępne dla publiczności – kulisy, magazyny, zaplecza. Taka możliwość poznania instytucji "od podszewki" często działa jak magnes i buduje poczucie wyjątkowości.
- **Przekąski na spotkaniach:** to prosty, ale bardzo skuteczny sposób na podtrzymanie dobrej atmosfery i energii podczas spotkań. Regularne przekąski to mały gest, który pokazuje, że dbacie o komfort uczestników.

Zasady funkcjonowania i korzyści

Zasady funkcjonowania młodzieżowej rady są określone w wewnętrznych dokumentach, takich jak regulaminy lub statuty. Muszą być one spójne z misją organizacji i dostosowane do jej profilu. Ramy działania rady powinny zostać ustalone z osobami decyzyjnymi w instytucji (w tym z kierownikami filii, jeśli instytucja je posiada) przed rozpoczęciem rekrutacji. Dopiero po wstępnym określeniu wizji rady z całym personelem i zebraniu grupy młodzieży, szczegółowe zasady, regulaminy, częstotliwość spotkań i program są ustalane wspólnie z młodymi radnymi.

Korzyści z funkcjonowania młodzieżowej rady:

- **Odpowiedź na potrzeby młodych:** instytucja przestaje być jedynie "podawcza", stając się bezpieczną przestrzenią do partycypacji i wymiany zasobów.
- **Aktywne współtworzenie:** młodzi radni reprezentują swoich rówieśników, konsultują programy i dzielą się pomysłami, wspierając instytucję podczas ważnych wydarzeń.
- **Budowanie wspólnoty:** obecność radnych sprawia, że coraz więcej młodych osób postrzega instytucję jako wspólne dobro, miejsce spotkań i rozwoju, gdzie ich głos jest ceniony.

Podsumowując, młodzieżowa rada przy instytucji to elastyczne narzędzie partycypacji, które aktywnie włącza młodzież w życie instytucji, mimo braku odrębnych regulacji prawnych. Jej sukces zależy od uproszczonej rekrutacji (stawiającej na otwartość, nie formalności), zapewnienia opiekuna, konkretnych korzyści dla młodych, możliwości poznania "kulis" instytucji oraz drobnych gestów, jak przekąski. Zasady działania rady są współtworzone z młodzieżą, co buduje poczucie sprawczości. To nie tylko odpowiada na potrzeby młodych, ale też przekształca instytucję w aktywnego partnera społecznego.

Inne narzędzia partycypacji młodzieży

Poza omówionymi wcześniej metodami, istnieją także inne, bardziej zaawansowane narzędzia, które można wykorzystać w pracy z młodzieżą. Wymagają one jednak często specjalistycznego przygotowania lub wsparcia.

Teatr Legislacyjny

Jest to technika partycypacyjna wywodząca się z Brazylii, stworzona przez Augusto Boala. Wykorzystuje on elementy dramy i konwencji teatralnej do szukania konkretnych rozwiązań dla problemów przedstawionych w sztuce. Po zakończeniu spektaklu, publiczność angażuje się w dyskusję nad propozycjami rozwiązań prawnych, a na koniec może nastąpić głosowanie nad nimi.

Metoda ta sprawdzi się do:

- tworzenia nowej oferty dla młodych, uwzględniającej ich codzienne wyzwania.,
- zmieniania istniejących dokumentów, praw i zasad.,
- skupiania uwagi na problemach grup wykluczonych (np. osób doświadczających dyskryminacji).

Więcej o narzędziu dowiedzie się na stronie internetowej Stop-Klatki: Stowarzyszenia Praktyków Dramy, pracujących z narzędziem teatru legislacyjnego: [strona internetowa stop-klatka](#)

Przeczytajcie inne publikacje:

- Katy Rubin, What is Legislative Theatre (publikacja w języku angielskim); [Katy Rubin – What is LT?](#) Oficjalna strona Katy Rubin, badaczki, animatorki, entuzjastki i w praktyce wykorzystującej narzędzia, jakim jest teatr legislacyjny. Sama o sobie pisze tak: „Współpracuję z liderami społeczności i rządów, aby wprowadzić i wzmocnić Teatr Legislacyjny, promując równość, kreatywność i dostępność w lokalnych i regionalnych sferach politycznych”. Na stronie można przejrzeć jej portfolio i znaleźć inspiracje dla procesu Teatru Legislacyjnego.
- The People Act – Legislative Theatre (strona internetowa w języku angielskim); [Legislative Theatre in Action — The People Act Legislative Theatre](#) - strona w całości poświęcona teatrowi

legislacyjnemu. Znajdziecie na niej wiele przykładów z praktycznego wykorzystania narzędzia i materiałów.

Narada Obywatelska

To proces deliberacyjny, angażujący reprezentatywną grupę obywateli (odzwierciedlającą różnorodność danej społeczności). Jej celem jest wypracowanie rekomendacji dotyczących złożonych tematów,

- Zwiększenie zaangażowania młodych w życie kulturalne miasta/regionu: jakie bariery utrudniają młodzieży dostęp do kultury i jak dom kultury może pomóc je pokonać?
- Przyszłość oferty domu kultury dla młodzieży: jakie nowe zajęcia, warsztaty czy wydarzenia powinny pojawić się w ofercie? Co sprawiłoby, że młodzież chętniej będzie spędzać czas w domu kultury?
- Rola domu kultury w lokalnej społeczności młodzieżowej: jak dom kultury może lepiej wspierać młodych ludzi w ich rozwoju, inicjatywach społecznych czy artystycznych? Czy powinien pełnić funkcję inkubatora młodzieżowych talentów?

W trakcie narady uczestnicy otrzymują niezbędną wiedzę od ekspertów, co pozwala im głęboko zrozumieć omawiane wyzwanie i na tej podstawie sformułować przemyślane rekomendacje dla władz instytucji. Przeczytajcie inne publikacje:

- **Narada Obywatelska o Klimacie – video kurs krok po kroku;** [Link](#) przeniesie Was do wideo kursu, który krok po kroku pomoże Wam zorganizować dialog obywatelski na różne tematy i wyzwania. Dzięki serii przystępnych filmów dowiecie się, jak krok po kroku zaangażować społeczność, stworzyć przestrzeń do rozmowy i wspólnie wypracować rozwiązania.
- **Muzeum Wspólne. Narada obywatelska artystek i artystów, Fundacja Stocznia.** Zobaczcie, jak Fundacja Stocznia wspierała Muzeum Sztuki Nowoczesnej (MSN) w przeprowadzeniu pierwszej w Polsce narady obywatelskiej w instytucji kultury. Celem procesu było wypracowanie rekomendacji w ramach współpracy instytucji ze stołecznymi artystami i artystkami. [Muzeum Wspólne. Narada obywatelska artystek i artystów - Fundacja Stocznia;](#)
[Muzeum Wspólne — strona główna](#)

W poniższej tabeli znajdziecie podsumowanie każdego z przytoczonych powyżej narzędzi:

Narzędzie	Definicja	Kiedy
Warsztat strategiczny	Wspólny dialog grupy, nastawiony na wypracowanie wiążących decyzji i rekomendacji. W pracę włączani są pracownicy oraz decydenci instytucji. Pomaga wyznaczyć kierunek rozwoju instytucji i opracować plan działania.	Gdy chcecie stworzyć dokumenty strategiczne (np. nowe programy), rozwiązać konkretny problem (np. małą widoczność instytucji wśród młodych), zaplanować harmonogram działań lub wyznaczyć cele i kierunki rozwoju instytucji.
Obywatelski budżet instytucjonalny	Proces, w którym o przeznaczeniu części budżetu instytucji (wyznaczonej przez dyrekcję) decyduje społeczność tejże instytucji. Zgłaszane są pomysły, tworzone są projekty i następnie wybierane te, które są najbardziej atrakcyjne i potrzebne.	Do przeznaczania pieniędzy na projekty potrzebne społeczności, wybierania kierunków rozwoju (priorytetów, programu), budowania poczucia sprawczości u lokalnej społeczności i zwiększenia jej poczucia przynależności do instytucji.
Rada młodzieżowa	Konsultacyjno-doradcze ciało powoływane przy instytucji w celu włączenia reprezentacji młodzieży w jej aktywne współtworzenie. Działa jako grupa inicjatywna, a jej zakres zależy od specyfiki placówki.	Gdy chcecie zapewnić stały kanał komunikacji i współpracy z młodzieżą, włączyć młodzież w konsultowanie programów, dzielenie się pomysłami, wspieranie wydarzeń, a także budować wśród młodych poczucie przynależności do instytucji.

Teatr legislacyjny	Technika wywodząca się z Brazylii, wykorzystująca elementy dramy i konwencji teatralnej do szukania konkretnych rozwiązań na pokazane w sztuce problemy. Widownia uczestniczy w dyskusji nad propozycjami rozwiązań prawnych, które mogą być poddane głosowaniu.	Do tworzenia nowej oferty dla młodych uwzględniającej ich codzienne wyzwania, zmieniania istniejących dokumentów, praw, zasad lub skupienia energii na problemach grup wykluczonych.
Narada w instytucji	Proces deliberacyjny angażujący reprezentatywną grupę obywateli, mający na celu wypracowanie rekomendacji dotyczących złożonych, często kontrowersyjnych spraw. Uczestnicy otrzymują wiedzę od ekspertów, by zrozumieć wyzwania i sformułować rekomendacje dla władz.	Gdy chcecie zaangażować młodzież (lub szerszą społeczność) w wypracowanie rekomendacji dotyczących złożonych, ważnych tematów, takich jak przyszłość oferty domu kultury, rewitalizacja przestrzeni, czy rola instytucji w społeczności lokalnej.

Ewaluacja

Ewaluacja to proces zbierania, analizy i interpretacji danych dotyczących projektu i jego składowych wydarzeń. Służy ona **ocenie efektywności i celowości** naszych działań, pomagając wyciągnąć wnioski i doskonalić inicjatywy, zwłaszcza te kierowane do młodzieży. Najbardziej kompleksowa ewaluacja powinna być prowadzona przed, w trakcie i po działaniach. Robienie "stop klatek" i bieżąca ocena pozwala na modyfikowanie i ulepszanie projektu w trakcie jego realizacji.

Zasady prowadzenia ewaluacji

Podczas prowadzenia ewaluacji należy zadbać o:

- neutralność i bezstronność,
- słuchanie siebie nawzajem,
- stworzenie sprzyjającej, otwartej atmosfery w grupie,
- wykorzystanie potencjału każdej osoby w grupie.

Przykładowe ćwiczenia ewaluacyjne z młodzieżą

Poniżej przedstawiam kilka ćwiczeń, które możecie wykorzystać do podsumowania projektu zarówno z młodzieżą, jak i w grupie współpracowników:

Oś czasu:

- Uczestnicy rysują oś i nanoszą na nią najważniejsze wydarzenia oraz swoje role.
- W parach krótko opowiadają sobie o tych doświadczeniach.
- Następnie na forum omawiamy: najbardziej budujące/wartościowe wydarzenia, co można było zrobić inaczej, co się sprawdziło, oraz wolne wnioski i opinie.

Gdy zamykam oczy, widzę:

- Uczestnicy siedzą w kręgu, zamykają oczy, relaksują się i cofają w myślach do konkretnego wydarzenia z projektu.
- Każda osoba po kolei wypowiada zdanie: "gdy zamykam oczy, widzę...". Hasła i wspomnienia są na bieżąco zapisywane.
- Po rundce następuje podsumowanie i zachęta do pogłębienia refleksji. (Warto wcześniej przypomnieć, co dokładnie się działo).

Walizka, pralka, kosz

Wyobrażamy sobie, że wróciliśmy z przygody. Przygotowujemy trzy arkusze symbolizujące pralkę, kosz na śmieci i walizkę. Uczestnicy indywidualnie zapisują swoje uwagi, a następnie omawiają je w grupie:

- **Walizka:** Co warto spakować na kolejną podróż? Co zabieramy ze sobą z projektu? Co się podobało i co zapamiętano?

- **Pralka:** Jakie metody lub punkty chcielibyśmy "wrzucić do pralki", by je zmodyfikować na przyszłość?
- **Kosz:** Jakie punkty można "wyrzucić do kosza" i o nich zapomnieć?

Ewaluacja w gronie zespołu współpracowników

Informacja zwrotna (*feedback*): umiejętność udzielania i przyjmowania informacji zwrotnej jest **kluczowa w pracy zespołowej**. Pozwala uniknąć nieporozumień i poprawić efektywność. Największy pożytek z feedbacku osiągniemy, gdy przyjmimy, że jest on motywowany troską i szacunkiem.

Przykładowy schemat informacji zwrotnej:

- **Dobre strony współpracy:** Sytuacje, w których otrzymano potrzebne wsparcie; elementy we współpracy, które chcemy utrzymać.
- **Słabsze strony współpracy:** Sytuacje, w których nie otrzymano odpowiedniego wsparcia; rzeczy, które wymagają zmiany w współpracy.
- **Oczekiwania i potrzeby na przyszłość:** Czego potrzebujemy, by dobrze pracować; gdzie widzimy się w pracy z młodzieżą.

Jak udzielać Informacji Zwrotnej (dobre praktyki):

- Mów w pierwszej osobie ("ja"): Formułuj komunikat "ja myślę...", "ja czuję...", zamiast "ty jesteś...", "ty zrobiłeś...". Nie generalizuj ("wszyscy widzieliśmy...").
- Wyraż swoje potrzeby: Odnies się do uczuć, jakie dana sytuacja w tobie wywołała.
- Opisz fakty: Skup się na określonych sytuacjach i zachowaniach, bez ich oceny.
- Przekaż swoje oczekiwania: Jasno określ, czego oczekujesz w związku z zaistniałą sytuacją.

Jak przyjmować informację zwrotną (dobre praktyki):

- Wysłuchaj spokojnie i z powagą.
- Staraj się zrozumieć punkt widzenia drugiej osoby.
- Dopytaj o szczegóły, przykłady, jeśli komunikaty są niejasne.
- Nie broń się, nie argumentuj, nie odpieraj zarzutów. Największą korzyść przynosi wysłuchanie, zapamiętanie i samodzielna refleksja.

Jeśli chcecie poczytać więcej o ewaluacji i informacji zwrotnej, zajrzyjcie do następującej pozycji:

- Anna Huminiak, Jak było? Czyli ewaluacja i informacja zwrotna podczas projektu, w: Nielimitowany czas na połączenia, czyli realizacja spotkania młodzieży, Polsko-Niemiecka Współpraca Młodzieży.

Jak skutecznie komunikować się z młodzieżą?

Skuteczna komunikacja z młodzieżą, zwłaszcza w kontekście dotarcia z ofertą, opiera się na dwóch kluczowych obszarach: znajomości współczesnych mediów społecznościowych oraz bezpośrednich sposobach komunikacji i postawach wobec młodych ludzi. Co ciekawe, to właśnie ten drugi obszar często stanowi klucz do sukcesu i budowania zaufania. Poniżej zgromadziłam praktyczne wskazówki dotyczące efektywnej komunikacji z młodzieżą, oparte na doświadczeniach, badaniach i opracowaniach:

- **Szanujcie ich czas (i swój):** Organizujcie pracę tak, by nie kolidowała z ich wolnym czasem, takim jak ferie czy weekendy. Jeśli jakaś aktywność ma odbyć się w tym czasie, zawsze ustalajcie to z nimi z wyprzedzeniem.
- **Bądźcie konkretni i pragmatyczni:** młodzież jest pragmatyczna. Potrzebuje konkretnych informacji o procesie i potencjalnych korzyściach, takich jak punkty wolontariackie, czy nauka konkretnych umiejętności. Samo przekonanie o "fajności" procesu często nie wystarczy.
- **Angażujcie w tworzenie treści:** wykorzystujcie "origin stories", czyli historie stojące za Waszą wizją, oraz angażujcie młodzież w **User-Generated Content** (UGC). Zachęcajcie ich do współtworzenia treści poprzez konkursy, ankiety czy recenzje.
- **Śledźcie trendy i memy:** bądźcie na bieżąco z internetowymi trendami i memami, a następnie wykorzystujcie je w komunikacji. Załóżcie profile na Instagramie i TikToku – nawet jeśli tylko po to, by orientować się, co podoba się młodzieży. Jeśli brakuje wam odwagi, rozważcie zatrudnienie młodej osoby do prowadzenia Waszych mediów społecznościowych.
- **Dostosujcie treści do platformy:** każda platforma ma swoją specyfikę. Twórzcie krótkie formy wideo na **TikToku**, **Reelsy na Instagramie** (krótkie, dynamiczne filmy, często z muzyką i efektami, idealne do szybkiego przekazu i trendów) czy **Shorts na YouTube** (krótkie pionowe filmy). Pokazujcie kulisy pracy, wyjaśniajcie zjawiska lub twórzcie interaktywne wyzwania.

- **Postawcie na wartości i storytelling:** młodsze pokolenie ceni instytucje, które mają jasną misję i działają zgodnie z ważnymi dla nich wartościami, takimi jak ekologia, równość czy otwartość na różne grupy społeczne. Opowiadanie inspirujących historii związanych z kulturą przyciąga uwagę i buduje więź.
- **Współpracujcie z influencerami:** Generacja Z ufa opiniom rówieśników i twórców internetowych bardziej niż tradycyjnej reklamie. Współpraca z influencerami, którzy dynamicznie wytwarzają kulturę może skutecznie promować wydarzenia i projekty.
- **Traktujcie młodzież po partnersku:** młodzi ludzie chcą być traktowani poważnie. Chcą występować w roli partnera, a nie osoby podległej. Doceniajcie ich wkład i opinie.
- **Stosujcie zasadę "czystej karty":** nie bądźcie uprzedzeni i podchodźcie do każdego młodego człowieka z otwartym umysłem.
- **Szanujcie prywatność i dochowuj dyskrecji:** Prywatność i dyskrecja to klucz do budowania zaufania. Zawsze dbajcie o te aspekty w komunikacji i działaniach.
- **Bądźcie szczerzy w relacjach:** autentyczność i szczerowość są fundamentem trwałych relacji. Nie próbujcie na siłę "kreować się na młodzieżowych" czy używać slangu, który brzmi nienaturalnie. Młodzi cenią prawdziwość dorosłych.

Czy zdajecie sobie sprawę, że młodzież w dalszym ciągu spędza wiele czasu na YouTube? Poniższa tabela przedstawia, jak dopasować rodzaj treści do konkretnej platformy:

Platforma	Treść
Instagram	estetyczne zdjęcia, karuzele informacyjne, Reelsy (krótkie, dynamiczne filmy, często z muzyką i efektami, idealne do szybkiego przekazu i trendów).
TikTok	dynamiczne, kreatywne treści, trendy, memy
YouTube	dłuższe materiały edukacyjne, vlogi zza kulis, wywiady, dokumenty, tutoriale.

WhatsApp	tworzenie zamkniętych społeczności wokół wydarzeń, szybka i bezpośrednia komunikacja grupowa.
----------	---

Więcej o komunikacji z młodzieżą dowiedzie się z książki Karola Jachymka: Z nosem w smartfonie – co nasze dzieci robią w internecie i czy na pewno trzeba się tym martwić.

Przepis zamiast podsumowania

Angażowanie młodzieży w życie instytucji kultury to strategiczna inwestycja, która wykracza poza tradycyjne oferowanie wydarzeń. To budowanie przestrzeni do **autentycznej partycypacji**, gdzie młodzi ludzie stają się współtwórcami, a nie tylko biernymi odbiorcami. Kluczem do sukcesu jest **otwartość i zaufanie**.

Instytucje mogą zapraszać młodzież do udziału w procesach decyzyjnych, np. poprzez Instytucjonalne Budżety Obywatelskie, Warsztaty Strategiczne czy powołanie Rady Młodzieżowej. Wdrażanie tych narzędzi przekształca instytucje w dynamiczne ośrodki, które nie tylko odpowiadają na potrzeby młodego pokolenia, ale są aktywnie współtworzone przez nie, wzmacniając tym samym swoją rolę w lokalnej społeczności. Zamiast tradycyjnego zakończenia, podaję Wam przepis – kluczowe wskazówki i zasady, które pomogą Wam zbudować prawdziwe partnerstwo z młodzieżą, oparte na zaufaniu, autentyczności i wzajemnym szacunku.

- Bądźcie cierpliwi i wyrozumiali. Pytanie młodych o ich zdanie wybiega poza doświadczenie szkolnego **systemu**, gdzie wciąż podlegają ocenie i sprawdzaniu wiedzy. Stawianie ich w roli ekspertów od własnego życia dla nich samych może być nowe, onieśmielające i **wymaga czasu, by się z nim oswoić i stać się dla nich naturalne**.
- Róbcie **Kulturę przez małe „k”**, tę codzienną, która dzieje się wokół nas. Kultura zaczyna się tak naprawdę tam, gdzie spotykają się dwie osoby i wchodzi ze sobą w interakcję – w rozmowie, wspólnym działaniu, dzieleniu się opowieściami. Zaczynjcie od małych kroków, budowania wspólnoty i wzajemnego poznawania się. Czasem już samo słowo „kultura” potrafi odstraszyć, sprawić, że ktoś czuje się niewystarczający, by w niej uczestniczyć. Niestety, w naszych czasach doświadczanie kultury często kojarzy się z czymś wzniosłym, wyjątkowym, np. wyjściem do teatru czy opery, gdzie wypada się elegancko ubrać. Dążmy do tego, aby każda osoba czuła się swobodnie w doświadczaniu kultury, niezależnie od swoich wcześniejszych doświadczeń czy

wykształcenia. Dlatego tak kluczowe jest aktywne włączanie publiczności w współkreowanie oferty i wizji instytucji kultury, aby stały się one prawdziwie otwartymi przestrzeniami dialogu i partycypacji.

- **Bądźcie autentyczni:** nie próbujcie kreować się na "młodzieżowych" czy używać slangowych zwrotów, które mogą brzmieć nienaturalnie. Młodzi ludzie cenią **szczerłość i autentyczność** dorosłych.
- **Jasno komunikujcie cele i efekty:** wyjaśniajcie młodzieży, po co angażują się w dany projekt i co stanie się z ich pomysłami. Pokażcie, że ich praca ma realny wpływ na instytucję. Pomyślcie nad formą nagrody i benefitów za ich pracę np. darmowy wstęp na wystawę, zniżki, pokażcie kulisy instytucji.
- **Przeprowadzajcie regularną ewaluację działań,** wyciągajcie wnioski i dzielcie się nimi. Uczcie się, jak udzielać i przyjmować konstruktywny *feedback*, aby doskonalić przyszłe inicjatywy.
- **Zadbajcie o opiekuna/koordynatora projektów włączających młodzież,** wyznaczcie osobę, która będzie stałym punktem kontaktu i wsparcia dla młodych ludzi, zapewniając ciągłość i koordynację działań.
- **Zapewnijcie komfort na spotkaniach: pamiętajcie o przekąskach i napojach!** To prosty, ale skuteczny sposób na podtrzymanie dobrej atmosfery, energii i komfortu uczestników, co ma realny wpływ na ich zaangażowanie. Istotne jest także **ustawianie sali! Ustawcie stoły, krzesła w podkowie co sprzyja poczuciu równości. Siedzmy z młodymi na równi. Jeśli siedzą na podłodze, my także na niej siedzmy.**
- **Pamiętajcie o metaforze „szalonego ogrodnika”,** czyli stanu, który toczy się w mózgach **młodzieży.** To spostrzeżenie przekształca postrzeganie okresu dorastania z problemu w potencjał rozwojowy, podkreślając kluczową rolę wspierającego środowiska i świadomego przewodnictwa. Jeżeli 80% połączeń zanika, ale te często używane mają większe szanse na przetrwanie, oznacza to, że środowisko i doświadczenia w tym okresie mają głęboki wpływ na kształtowanie mózgu dorosłego. To z kolei podkreśla, jak ważne jest świadome towarzyszenie młodzieży i zapewnianie im różnorodnych, wartościowych doświadczeń.

Powodzenia!